Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт бизнеса и делового администрирования

Факультет международного бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА
решением Ученого совета ИБДА
Протокол от «08» сентября 2016 г.
№ 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.10.01 Кросскультурный менеджмент

38.03.02 Менеджмент

Международный менеджмент

Бакалавр

Очная форма обучения

Год набора – 2017

Москва, 2016

Автор(ы)–составитель(и):
Старший преподаватель кафедры менеджмента ИБДА Мясоедова Дарья Сергеевна

Заведующий кафедрой менеджмента ИБДА
Д.э.н., профессор Гапоненко А.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…… 4

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы….. 6

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины…….. 6

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине…….…. 8

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины…… 13

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине…… 13

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)……. 14

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина **Б1.В.ДВ.10.01 Кросскультурный менеджмент** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	УК – 5.3	Понимание межкультурных различий в осуществлении профессиональной деятельности
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.3	Овладение навыками разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом в международной среде
ПК ОС - 21	Способность адаптироваться самому и адаптировать персонал компании (в своей зоне ответственности) к работе в международной среде	ПК ОС – 21.1	Способность адаптироваться самому и адаптировать персонал компании (в своей зоне ответственности) к работе в международной среде
ПК ОС - 22	Способность фиксировать и понимать ментальные различия зарубежных партнеров и использовать их в деловых коммуникациях и командном взаимодействии	ПК ОС – 22.2	Способность фиксировать и понимать ментальные различия зарубежных партнеров и использовать их в деловых коммуникациях и командном взаимодействии

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Умение строить конструктивные взаимодействия во внутренней и внешней среде	ПК-2.3	<u>на уровне знания</u> – культурного многообразия общества и культурных различий представителей международных рабочих коллективов; – ценностных ориентаций представителей разных культур; – национальных особенностей межличностных коммуникаций;
		<u>на уровне умений</u> – организовывать слаженную работу

		международных рабочих коллективов с целью предотвращения конфликтов, связанных с особенностями коммуникационных процессов в различных культурах; – определить характер конфликтной ситуации в международном коллективе и выбирать инструменты и методы работы для разрешения конфликтной ситуации;
		на уровне навыков - построения коммуникативных процессов в международных рабочих коллективах, способствующих предотвращению конфликтных ситуаций;
Умение осуществлять управленческие и бизнес-функции в международной среде	ПК ОС – 21.1	на уровне знания – технологий адаптации персонала к работе в международной среде. на уровне умений - разрабатывать программы адаптации персонала к работе в международной среде, навык использования инструментов и методов адаптации персонала к работе в международной среде.
	ПК ОС – 22.2	на уровне знаний - ментальных различий в профессиональной сфере деятельности работников; - ценностных ориентаций представителей разных культур; - национальных особенностей межличностных коммуникаций. на уровне умений - определить, каким образом менталитет человека влияет на его профессиональную деятельность; на уровне навыков: - использования национальных особенностей межличностных коммуникаций в деловом общении с представителями разных культур;
	УК ОС – 5.3	на уровне умений: - иллюстрировать суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации. на уровне навыков: - различения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации групп, требующих проявления толерантности.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.

Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины **Б1.В.ДВ.10.01 Кросскультурный менеджмент** установлено:

- трудоемкость дисциплины– 2 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 28 часов, в том числе 14 часов – лекции, 14 часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 44 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина **Б1.В.ДВ.10.01 Кросскультурный менеджмент**, предназначена для студентов 3-го курса, изучается в 5 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Психология (2 семестр)
- Управление человеческими ресурсами (4 семестр)
- Этика и психология бизнеса (4 семестр)

Форма промежуточной аттестации – зачет.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л	лр	пз	кср		
Тема 1	Вводная лекция. Национальная культура как источник ценностей и норм.	8	2				4	О, РК
Тема 2	«Переменные» национальной культуры и примеры их проявления в бизнес-культуре.	12	2		4		8	О, РК
Тема 3	Поведенческие различия в бизнес-культурах.	12	4		2		8	О, РК, Э
Тема 4	Культурологические различия в отношении к труду и мотивации трудовой деятельности.	12	2		4		8	О, РК
Тема 5	Национальные особенности управления и лидерства.	12	2		2		8	О, РК
Тема 6	Особенности управления транснациональными корпорациями и	16	2		2		8	О, РК, Э

	совместными предприятиями.							
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	14		14		44	

**- формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), решение кейсов (РК), эссе (Э),.*

Содержание дисциплины

Тема 1. Национальная культура как источник ценностей и норм. Основные причины возникновения проблем и конфликтов при кросскультурных коммуникациях.

Введение в кросскультурный менеджмент. Цели и задачи курса. Базовые определения. Факторы, формирующие национальную культуру. Глобализация и актуальность межкультурных проблем в бизнесе. Структура национальной культуры. Основные типы ценностных ориентаций. Процесс формирования норм культуры и их динамика. Сравнительный анализ ценностей и норм национальных культур на практических примерах. Опасность стереотипизации проявлений национальной культуры.

Тема 2. «Переменные» национальной культуры и примеры их проявления в бизнес-культуре.

Понятие отлично «переменных» национальной культуры. Природа (окружающая среда): подчинение – господство – гармония. Природа человека: порочность – tabula rasa – совершенство. Время: горизонты планирования, деловая этика. Действие: статус и результат. Коммуникации: констектуальность культуры и стиль общения. Пространство: пространственный символизм, личное и социальное пространство. Отношение к власти: диапазон власти, иерархическая вертикаль. Уровень индивидуализма: корпоративная этика, мотивация к труду. Конкурентность: стиль ведения бизнеса, поведение человека в группе. Структуризация: формализация процедур, число уровней управления.

Тема 3. Поведенческие различия в бизнес-культурах

Национальные особенности межличностных коммуникаций. Контекстуальность культуры и соотношение вербальных и невербальных коммуникаций. Язык телодвижений в национальных культурах. Национальные особенности переговорного процесса. Цель переговоров. Фактор времени в переговорном процессе. Содержание и контекст переговоров. Этапы подготовки и проведения переговоров (выбор места и времени проведения переговоров, протокол, роль переводчика в процессе переговоров). Поведение участников на переговорах. Значение и формы контактов с партнерами после завершения переговоров. Проблемы организации и проведения многосторонних международных переговоров.

Тема 4. Культурологические различия в отношении к труду и мотивации трудовой деятельности

Значение труда в различных культурах. Факторы, определяющие отношение к труду в различных культурах (религия. География, история и др.). особенности подбора персонала, подготовки и переподготовки кадров в различных бизнес-культурах. Значимые для работников факторы труда: статус, заработная плата, качество трудовой жизни, возможность повышения квалификации, уровень неопределенности, терпимость или склонность к риску, инициативность, потребность в социализации, работа в команде. Применимость западных теорий мотивации в странах с неамерикано-европейскими культурными традициями.

Тема 5. Национальные особенности управления и лидерства

Философия менеджмента в различных культурах. Целостный (холистический) и прагматический подходы к менеджменту. Национальные особенности корпоративной культуры. Средства и методы управления в различных культурах (системы планирования,

методы принятия решений, принципы и приемы контроля). Управления изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах. Обобщенная модель лидерства. Доминантная основа лидерства. Применимость западных теорий ситуационного подхода в бизнес-культурах неамерикано-европейского типа. Возможности переноса эффективных приемов менеджмента из одной национальной бизнес-культуры в другую.

Тема 6. Особенности управления транснациональными корпорациями и совместными предприятиями

Соотношение фактора национальной культуры и других факторов внешней среды для функционирования транснациональных корпораций (ТНК) и совместных предприятий (СП). Типы организационных структур ТНК. Трудности, связанные с конкретными типами структур. Сравнение стратегий американских, европейских и японских ТНК и их связи с особенностями национальной бизнес-культуры. Особенности создания и функционирования СП: мотивация создания СП, подбор партнеров, набор персонала, система оплаты труда, подготовка и переподготовка кадров.

Взаимодействие национальных бизнес-культур в России. Формы подготовки менеджеров для работы с представителями других бизнес-культур. Понятие о характеристиках «глобального» менеджера.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.10.01 Кросскультурный менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Национальная культура как источник ценностей и норм. Основные причины возникновения проблем и конфликтов при кросскультурных коммуникациях.	Разбор кейсов
Тема 2. «Переменные» национальной культуры и примеры их проявления в бизнес-культуре.	Разбор кейсов
Тема 3. Поведенческие различия в бизнес-культурах	Разбор кейсов, эссе
Тема 4. Культурологические различия в отношении к труду и мотивации трудовой деятельности	Разбор кейсов
Тема 5. Национальные особенности управления и лидерства	Разбор кейсов
Тема 6. Особенности управления транснациональными корпорациями и совместными предприятиями	Разбор кейсов, эссе

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме письменного зачета и деловой игры.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Темы эссе:

1. Межкультурные особенности национального характера.
2. Психологические проблемы адаптации человека в другой культуре.
3. Социальные характеры в России.
4. Русский национальный характер в языке и фольклоре.
5. Особенности мимики и жестов в межкультурном общении.
6. Невербальное поведение в разных культурах.
7. Особенности улыбки как ведущего средства межкультурной коммуникации.
8. Особенности познавательных процессов, присущие разным культурам.
9. Особенности интеллектуального потенциала российского, западноевропейского, восточного и американского обществ.
10. Стили принятия решения в американской, германской, японской и русской культурах.
11. Монохронные и полихронные культуры.
12. Линейное время западных культур.
13. Цикличное время восточных культур.
14. Фактор пространства в разных культурах.
15. Различия молодежных, криминальных, досуговых и профессиональных субкультур.
16. Межкультурные различия психологии бизнеса.
17. Деловые культуры в международном сотрудничестве.
18. Мультикультурализм: российская, американская, австралийская, французская, канадская модели (на выбор сравнить).
19. Формальные против неформальных бизнес-культур.
20. Маркетинг в различных культурах.
21. Культура, коррупция, взяточничество.
22. Стереотипы, предрассудки, предубеждения как психологические факторы межкультурного общения.
23. Коммуникативное поведение русских, американцев, японцев и др. (на выбор).
24. Корпоративная и национальная культуры в многонациональной корпорации.
25. Международный менеджер (стратегии решения задач, процесса взаимодействия, выбора способа коммуникации и пр.).
26. Культура и управление человеческими ресурсами: особенности рекрутинга, тренинга, аттестации, системы поощрения.
27. Экспериментальные исследования межкультурных различий.

Перечень кейсов по темам:

Тема 1.

Кейс: Слухи на фирме «Нью Хоум»

Кейс: Опоздавшие гости

Тема 2.

Кейс: Конфликт на заводе «Байерн-Бетон»

Кейс: Напряженная атмосфера в учебном центре

Тема 3

Кейс: Чехарда с руководством на фирме «Саксония Софтвер»

Кейс: Трудоустройство

Тема 4.

Кейс: «Фармакон» и его клиенты

Кейс: Проблемы с претендентами на работу

Тема 5.

Кейс: Случай во время стажировки

Кейс: Нелёгкое сотрудничество
Тема 6.
Кейс: Трудные поставщики
Кейс: Замена инженера

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	УК – 5.3	Понимание межкультурных различий в осуществлении профессиональной деятельности
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.3	Овладение навыками разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом
ПК ОС - 21	Способность адаптироваться самому и адаптировать персонал компании (в своей зоне ответственности) к работе в международной среде	ПК ОС – 21.1	Способность адаптироваться самому и адаптировать персонал компании (в своей зоне ответственности) к работе в международной среде
ПК ОС - 22	Способность фиксировать и понимать ментальные различия зарубежных партнеров и использовать их в деловых коммуникациях и командном взаимодействии	ПК ОС – 22.2	Способность фиксировать и понимать ментальные различия зарубежных партнеров и использовать их в деловых коммуникациях и командном взаимодействии

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-5.3	Совместная работа в группе с интернациональным составом	Продемонстрировано достижение взаимопонимания и согласованности

		действий
ПК -2.3	Способность создать условия (в зоне своей ответственности), исключающие возникновение межличностных, групповых и организационных конфликтов на национальной почве	Продемонстрирована способность находить компромиссы (обеспечивать баланс ценностей, позиций, интересов) при работе в мультинациональной среде
ПК ОС-21.1	Способность смотреть на проблему с позиций «другого» человека (носителя другой культуры)	Продемонстрировано полное понимание культурных особенностей и базовых ценностей «другой» культуры
ПК ОС-22.2	Способность использовать понимание ментальных различий для организации конструктивного взаимодействия и достижения синергетического эффекта в решении профессиональных проблем	Продемонстрирована способность определять ключевые факторы менталитета, актуальные для профессиональной деятельности

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Промежуточная аттестация по дисциплине включает: письменный зачет (ответы на вопросы из списка) и решение кейса в формате деловой игры.

Вопросы к письменной части зачета

1) Факторы, формирующие национальную культуру.
2) Исторические этапы развития международного бизнеса.
3) Межкультурные проблемы в бизнесе.
4) Основные типы ценностных ориентаций.
5) Культурные нормы и их динамика.
6) Национальные культуры: общее и особенное.
7) Основные стереотипы в восприятии национальных культур.
8) Образ природы в национальных культурах.
9) Образ человека в национальных культурах.
10) Человек и мир в национальных культурах.
11) Время в национальных культурах.
12) Отношение к социальной активности в национальных культурах.
13) Контекстуальность культуры и стиль общения.
14) Пространственный символизм, личное и социальное пространство в национальных культурах.
15) Отношение к власти в национальных культурах.
16) Уровень индивидуализма в национальных культурах.
17) Отношение к конкуренции в национальных культурах.

18) Система мышления в национальных культурах.
19) Язык телодвижений в национальных культурах.
20) Национальные особенности переговорного процесса.
21) Проблемы организации и проведения многосторонних международных переговоров.
22) Значение труда в различных культурах.
23) Особенности подбора персонала в различных бизнес-культурах.
24) Философия менеджмента в различных культурах.
25) Национальные особенности корпоративной культуры.
26) Управления изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах.
27) Лидерство в различных национальных культурах.
28) Каким должен быть «глобальный» менеджер?

Деловая игра
Суть задания: решение предложенного кейса в формате деловой игры, в рамках которой участники (мини-группа) идентифицируют себя с носителями «другой» (не своей) культуры и с этих позиций представляют решение кейса.

Шкала оценивания (эссе и письменный зачет):

Баллы/ процент	Описание критериев оценки
(85-100%)	В работе продемонстрировано полное и всестороннее понимание темы, а также дополнительно приведены разнообразные примеры, дана их оригинальная интерпретация.
(70-84%)	В работе продемонстрировано понимание темы, хотя некоторые существенные моменты могут быть упущены, приведены примеры, дана их достаточная и очевидная интерпретация.
(55-69%)	Тема раскрыта поверхностно, фрагментарно, дана выборочная интерпретация приведенных примеров (ситуаций) либо примеры неадекватны теме.
(менее 55%)	Отсутствует целостное понимание темы.

Шкала оценивания деловой игры (кейса)

Баллы/ процент	Описание критериев оценки
(85-100%)	Продемонстрирована способность определять ключевые факторы менталитета, актуальные для рассматриваемой ситуации Продемонстрировано полное понимание культурных особенностей и базовых ценностей «другой» культуры Продемонстрирована способность находить компромиссы (обеспечивать баланс ценностей, позиций, интересов) при работе в мультинациональной среде Продемонстрировано достижение взаимопонимания и согласованности действий
(70-84%)	Упущены некоторые ключевые факторы менталитета, актуальные для рассматриваемой ситуации Не все культурные особенности и базовые ценности «другой» культуры учтены при выработке решения Продемонстрирована способность находить компромиссы (обеспечивать

	баланс ценностей, позиций, интересов) при работе в мультинациональной среде Продемонстрировано достижение взаимопонимания и согласованности действий
(55-69%)	Упущены некоторые существенные ключевые факторы менталитета, актуальные для рассматриваемой ситуации Не учтены некоторые существенные культурные особенности и базовые ценности «другой» культуры Способность находить компромиссы, добиваться достижения взаимопонимания и согласованности действий при выработке решения продемонстрирована не в полной мере.
(менее 55%)	Не способен выделить ключевые факторы менталитета, актуальные для рассматриваемой ситуации Нет понимания культурных особенностей и базовых ценностей «другой» культуры Способность находить компромиссы, добиваться достижения взаимопонимания и согласованности действий при выработке решения продемонстрирована на минимальном уровне.

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проводится в два этапа: решение кейса в формате деловой игры и письменная часть – ответ на вопросы из предложенного перечня (см. п.4.3.3.).

На письменную часть зачета отводится 2 академических часа.

Деловая игра может проводиться в другой день в установленное время. На решение кейса отводится 45 минут, на представление решения каждой группе – 15 минут (каждой группе).

Итоговая оценка по дисциплине складывается из оценки, полученной за написание зачетной работы, и оценки за решение кейса. Баллы суммируются, нормируются к 100% и переводятся в традиционную систему «зачтено» - «не зачтено»

100-балльная шкала	5-ти балльная шкала	«зачтено»-«не зачтено»
85-100	отлично	зачтено
70-84	хорошо	зачтено
55-69	удовлетворительно	зачтено
Менее 55	неудовлетворительно	Не зачтено

5.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 314 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4515-7. 435DBD43-2B0D-4B2C-98AA-704901583630

6.2 Дополнительная литература

1. Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур Учебное пособие / С.П. Мясоедов. - 2-е изд. М.,ИД Дело РАНХиГС,2012
2. Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: учебное пособие. М.: Дело, 2009 (Серия «Образовательные инновации»)

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Не используются

6.4 Нормативные правовые документы

Не используются

6.5 Интернет-ресурсы

1. https://geert-hofstede.com/countries.html http://www.psychologos.ru/categories/view/kross-kulturnye_issledovaniya
2. http://ethology.ru/cross_cultural_survey/

6.6 Иные источники

1. Стародубцев В.Ф. Межкультурная коммуникация в бизнесе и предпринимательстве. Уч.-метод.пособие. М.:Экономика, 2013.
2. Садохин А.П. Введение в межкультурную коммуникацию [Электронный ресурс]: учеб пособие/ А.П. Садохин. – М.: Омега-Л, 2010. – Режим доступа: электронная библиотечная система «КнигаФонд»: //www.knigafund.ru.
3. Холден, Н.Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента : учеб. пособие / Н.Д. Холден .- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012 .- (Зарубежный учебник) .

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Аудитория для лекционных занятий 338/5.
Аудитории для практических занятий – 224/5, 236/2
ноутбук (пакет офисных приложений MS Office)
мультимедийный проектор
флип-чарт